

1. ご挨拶。と、自己紹介

この度は「考えるエンジン講座」について、知っていただく機会を頂き、誠にありがとうございます。代表の高松でございます。

- 簡単に、私の略歴を載せます
新卒NTTデータから、BCGに転職し、8年・マネージャーまで従事。その後、教育カンパニー「(株)KANATA」を設立、今年10月24日で10年目に入ります。
- パワーポイント資料ですと、“イメージ”しか伝わらないため、弊社では、ワードの資料にて、活字多めであることをお許しください。
熱くなりすぎて、PDFで「15ページ」と厚くなってしまいましたが、お付き合いください。

2. お伝えしたいこと - 是非とも、一度、ご説明する機会を頂けませんか？

過去2千人以上の生徒に「考えるエンジン講座」を伝授しており、今年も個人、法人合わせて、500人に私自ら、教えております。年間1500本の講義をしております。

そして、今年6月に「変える技術、考える技術」、8月に「フェルミ推定の技術」を出版しました（併せて、5万部売れております）。それを機に、法人研修事業を本格化しました。

- 9月1日から営業を始め、リクルート(2事業部)、ブレインパッド、ビズオース、GCAなど12社ほど導入が決まりました。

前置きが、長くなりましたが、御社でも、是非とも、「考えるエンジン講座」の導入を検討していただけないか？というのが、僕の想いとなります。

3. 考えるエンジン講座とは？ - 論点思考を「暗記」と「実践」で伝授し、働き方を変える端的に言いますと、「変える技術、考える技術」の第6章に書かせていただきました、

- 作業の羅列、作業で議論してしまう「TASKバカ」から脱し、論点の整理、論点で議論から始める「論点バカ」になるための、技術を伝授しております。
- 従来の「ロジカルシンキング」などの「説明は理解するけど、実際、現場での活かし方がイマイチわからない」=概念を説明する講義ではなく、我々は「変える技術、考える技術」のタイトルに表れているように、習ったその日から使える粒度で教え、「暗記」→「実践」を繰り返す、講座となっております。
- より、詳細なお話は、2ページ以降に、ワード15ページ分で書かせて頂いております。「論点思考」「論点ベースの働き方」はコンサルだけのモノではなく、ビジネスパーソン全員が必要であり、そして、御社の皆さんにも伝授したい、想いでいっぱいです。一度、このあたりをご説明する機会を頂けたら、嬉しいです。

4. 「考えるエンジン講座」の講義形式 - 気が早いですが、一案を示させていただきます。過去の実績でも、「1対1~1対25」まで実施しており、御社の期待する形式での講義が可能と想像しております。

例えばで、ございますが、

- 「1対25人」で、F2Fにて丸1日集合研修。
ただし、グループワークで“ほわっと”理解するのではなく、個人ワークをし、僕が教室を回り、一人ひとり見ながら、間違いを正すやり方を想起しております。
- このやり方は、以前、アクセントチュア（エネルギー領域担当）の2年目社員、25名に対して、実施しており、盛り上がりました。

以上が、お伝えしたいことと、考えるエンジン講座の概要となります。

ここから、8ページにわたり、僕が10年間、磨いてきた「考えるエンジン講座」と、その教え方、想いなどを書いておりますので、お時間があるとき、お読みいただくと嬉しいです。

「考えるエンジン講座」 - 詳細ご説明資料

「考えるエンジン講座」を理解して頂くには、僕の想いを詰め込んだ「8枚」を読んでもらうのが一番。というか、それしか浮かびません。ぜひ、皆さんの5分を頂き、読んでください。その上で、ぜひ、議論をさせてください。

1. 本資料でお伝えしたいこと

端的に申しますと、「考えるエンジン講座」を御社社員に伝授させて頂きたい。

A) 具体的には、大きく「5つ」ができる（書ける、設計できる、動ける）ようにさせてみせます。

(ア) 論点スライド

「プロジェクトで解くべき問い」をA4、1枚のスライドで描き切った、付加価値の源泉

(イ) 論点ワード

すべての業務、例えば「営業」「事例調査」「インタビュー」「議事録」「分析」等全てはココから始まる。A4タテ、ワード1.5枚で描き切った、仕事の基本ルーティン

(ウ) ワークプラン

クライアント、上司と議論の為、そして何より自分の為に描き切った、作業設計をA4、1~2枚のスライドに。仕事の基本ルーティン。

(エ) 論点ベースの働き方

「論点思考」と紐づける形で理解し、「TASK バカ」から脱する、新しい働き方を体得。

(オ) 論点思考 (=狭義の意味で「考えるエンジン」)

体系的に言語化された「論点思考」を“ゼロから”伝授いたします。

(ア) ~ (エ) を理解するために、講義はココから始まります。

B) 「1対5~25」を基本単位に、F2F (+必要に応じて、リモート) にて、熱狂的な講義形式で、私、タカマツが講義を行います。

他では味わえない講義はココにあります。

1. 「概念」ではなく、「スキル」

- ✓ 世の中には「ロジカルシンキング」「クリティカルシンキング」など“問題解決”の講義がありますが、「概念」を教える講義ばかりで、実際、講義したところで、「変わらない」
- ✓ この界限の研修は、バーバラミントさんの「考える技術、書く技術」のような講座が多いと、人事部の方からよく聞きます。
- ✓ 「教習所」で例えるならば、「安全に運転しましょう」「集中しましょう」と繰り返すばかり。だから変わらない。でも、我々は「運転中は携帯電話の電源を切りましょう」と教えていく
- ✓ 僕らは「運転中は携帯電話の電源を切りましょう」方式をトコトンつきつめて、「考えるエンジン講座」を生み出しました
- ✓ 「論点ロード」「論点の型=6パターン」など、自分で「使ったかどうか？」をチェックできる形で、教えます。これが、僕のいう「スキル化」

2. 「理解ドリブン」ではなく、「暗記ドリブン」

- ✓ チェックできる形で伝授しますので、徹底的に「暗記」してもらいます。「目に見えない」考える力ですから、理解しただけでは、実際の「使う」まではいかない。「暗記」は必須。
- ✓ 「理解ではダメ、暗記が必須」なのは、目に見えない故に、「間違った(考え方を)した時」気づけないからです。暗記していれば、その「暗記したものとの差分」で気づけるのです。
- ✓ 例えばですが、炊飯器のような家電であれば、「理解ドリブン」で

OKなのです。何故なら、間違っただボタン押せば、“変なところが開く”
など、間違っただと気づけるからです。

- ✓ 具体的には、例えば、2回目の講義では「1回目の暗記」がないと“正しく”解
けず、理解のみだと、その都度、講師の私から指摘を受けることになります。
- ✓ ただ、暗記する量は全カリキュラムでA4裏表もありません。

3. 「つまらない」、ではなく、「楽しく、面白く」

- ✓ 「コンサルタントが講師＝淡々としていて、真面目でつまらない」と
想像されますが、僕は違います。
これは、提案時や、私の運営する「考えるエンジンちゃんねる」にて
感じて頂ければと思います
- ✓ “最近の若者”は、正しさだけでは刺さりません。
- ✓ 数字的な補足をするならば、「考えるエンジン講座」を個人で受講した
2千人のうち、離脱したひとは「8人しか」いません。
- ✓ アクセンチュアの法人研修の際も講義の申し込み開始20分で、
講座が満席。結果、急遽、25名クラスを追加したほど。

2. 具体的な講義形式、料金など

受講頂ける人数に応じて、最適な形をぜひ、議論させてください。

(ア)可能なら「F2F」

- ✓ 僕として、全て「F2F」で講義したいと思っております。が、
時代背景もありますので、「リモート」で行う場合は、
事前に「1対1」のリモート面談などを組み込んでおります。
- ✓ 生徒にとっても、直に他の生徒と議論をすることで、理解は進みますし、
それ以上に「他の人の間違い」に肌を感じるのも成長につながる

(イ)基本は「1対5～25名」

- ✓ 集合研修形式でも、「教室をぐるぐる回り」一人ひとりを回って、
教えており、言い方を変えると、一人も逃がしません。

(ウ)基本、講義時間は「6時間」

- ✓ 参加人数に応じて、1対25であれば、8時間は必要など、
その都度、最適な人数をご提案しております。

3. 講義風景

端的に言えば、最大付加価値「論点スライド」を書けるように、「1 歩ずつ」階段を上っていきます。座学だけでなく、実践

- 講義風景－座学もありつつ、実際にホワイトボードに「論点」を書いて学ぶ

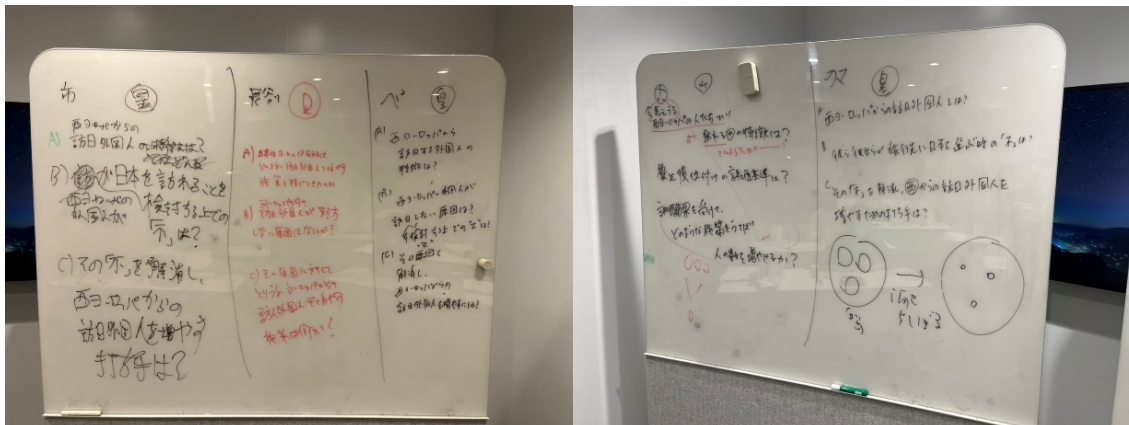


- ✓ 実際に、会議で、クライアント／マネージャーの前で実践するイメージを持ってもらう

- 講義風景－グループで議論しながら、理解を確認していくことも



- 講義風景－教えてきた「論点のパターン」を使い、実践していく



4. 講義カリキュラム - 実際の「練習問題」をベースにお披露目します。

講師の思うとしては、「体感」頂かないと、本当の良さが伝わらないと思っておりますが最大限、「講義の質」を感じてもらうため、実際の「練習問題」をご覧ください。

.....

お客さんから、こんな相談を受けました。

家電量販店は 1980 年代以降いわゆる町の電気屋さんからシェアを奪う形で成長してきた。しかし、最近ではその成長に陰りが見えている。

とある家電量販店の戦略担当役員から相談を受けた

あなたは、明日のミーティングに向けて、論点スライドを書き始めたのだった。

.....

- 考えるエンジン講座を受ける前は「論点」の“ろ”の字も理解しきれきてないのに、最終回にかけるようになってきているの、教えているボクがいいのもなんですが、いつも、感動します。

この問題の、一つの「解答」は以下の通りです。

このスライドを描き切れるまでにするというのがゴールでございます。

- 僕の教えてきた／コンサル経験を踏まえるとかけるの BCG と言えば、マネージャー2年目というイメージです

- (X)再び成長路線に回帰するためには??
- (A)家電量販店は今までどのような成長路線を歩んできたか?
- (A-1) そもそも、この家電量販店は誰に、どのような商品を販売し、売上を積み上げてきたのか?
 - (A-2) 20年スパンで見た時に、市場環境、競合環境、顧客の購買行動はどのように変化してきたのか?
 - (A-3) 特に、アマゾンをはじめとするオンライン販売が台頭するなか、どのような対策をしてきたのか?
- (B)上記を踏まえ、成長路線から外れてしまった原因は対なんなのか?
- (B-1) 消費者行動として、店頭でモノを見て、ネットで最安値で買うというのが常識になったのに、それを逃がさない対応ができていないのでは?
 - (B-2) ある意味、アマゾンに譲る、ある一定領域でのアマゾンに勝つことをあきらめるべきだが、それができず、全方位的に戦い、利益減に繋がっているのでは?
 - (B-3) モノ売りからサービス売りに変わるなか、まだ、モノ売り最高と考え、サブスクリプションモデルなど一切、考えてないのでは?
- (C)その原因を解消し、再び、成長路線に回帰する一手とは?
- (C-1) 一発逆転の手をいかに、会社として全うするか?

- ちなみに、この「論点スライド」は、クライアントに見せる用に結晶化したものですので、もう一段、細かくしたものが、「論点ワード」となります。
- この「1枚」を書くために、「30個」ほど暗記していただき、それを自分の教科書として、使える・応用できるようになっていただきます。

ここまでは、「論点思考」のお話ですので、もう一つの塊が、「論点ベースの働き方」となります。

最大限、「講義の質」を感じてもらうため、実際の「練習問題」をご覧ください。

オフィスに行くと、早速、マネージャーから電話を貰い、ミーティングすることになりました。

マネージャー： おはよう。

朝から、ミーティングしてくれてありがとう。

貴方： （最初はみんな、優しんだよね）

おはようございます。

マネージャー： 早速なんだけど、本日の21時を目途に

PPTを20枚くらいのイメージで、

資料をつくって欲しいんだよね。

お題は「リクルートのゼクシィの売上を上げるためには?」で、宜しく!

貴方： あ、、、はい。了解しました!

(といったものの、、、心配)

マネージャー： 今日外出しちゃうのでレビューできないので、

「できあがり」を送っておいてくれらいいや。

貴方： あ、、、はい（まじすか？）

では、この状況において、
朝9時～夜21時までの「時間の使い方」を
書いてみましょう。

- 具体的に何をするか？
- そのアウトプットの形式（PPT、ワード、EXCEL、紙など）は？

を中心に描いてみましょう。



- 考えるエンジンの「スタート」でこの課題をやって頂き、今までの仕事の仕方が「タスクバカ（作業ドリブン）」になっているか？が分かります。その上で、講義の終盤に、「自分の解答」を見て頂き、「やばあ、こんな働きしてたのか、恥ずかしい」という感情が醸成され、襟を正し、変わっていきます。

5. 実績と、講義形式（日程など）

実際に導入されている会社の具体的な実施イメージを
ご紹介させていただきます。

- アクセンチュア - 「平日9時~18時」×「1対20」×「1回」
中途入社“ニュージョイナートレーニング”として、実施しておりました。

- ✓ コンサルタント未経験の社員に対して、まさに「ゼロ」から、みっちり教える講座で、未経験ですので、まずは、「コンサル／プロフェッショナル」な話し方を教えることから、スタートします。

- ビズオース - 「平日 19 時~21 時」×「1 対 5」×「4 回」×「各 2 時間」
最も、オーソドックスな形で導入させて頂いております。
毎週実施、1 か月で行う形式で行っており、この形式で、社員MD以外全員に対して、導入が決定しております。

- ✓ 全て、F 2 Fで行っており、各回を「1 期生」「2 期生」と呼び、社員同士の連携も深まっております。

- リクルート - 「平日 11 時 - 12 時」×「1 対 5」×「6 回」×「各 1 時間」
コーポレート部門のマネージャー手前に対して、F2F とリモートをミックスして実施しております。

- ✓ 実施する前に、各自と「30 分」1 対 1 のカジュアル面談をし、目的や課題感を聞き、リモートでの距離感を埋めてスタートしました。

6. 「考えるエンジン講座」 - ジュニア~マネージャーまですべてに対応いや、必要！
ひとことに「考えるエンジン講座」といっても、参加メンバーのスキルに応じて、3 段階のイメージで内容をアレンジしております。

- 若手／ジュニアであれば、(エ) 論点ベースの働き方、(オ) 論点思考を多めに丁寧に教える
- 一方で、マネージャであれば (ア) の論点スライドをいかに書くか？に力点を置いて、教える

ですので、「考えるエンジン講座」は、参加者のレベルをあわせて、アレンジいたします。

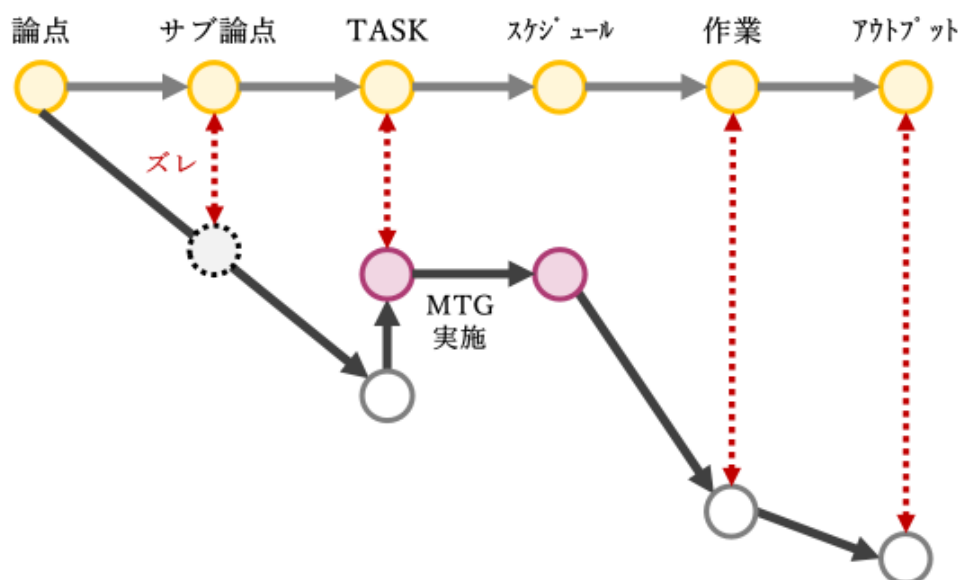
7. コンサルタントだけでなく、ビジネスパーソンに起きている「症状」を解決するのが「考えるエンジン」

ここまでは、より「考えるエンジン」をピンと来てもらうために「目に見える変化」に光を当ててきました。ここまで読んでいただき、ピンときたと思いますので、今度は、「真向から」説明します。

まずは、こちら

マネージャーの悩みのタネ - 「ズレる構造」

「ズレる」構造: 「部下」は知らぬ間にズレていく生き物

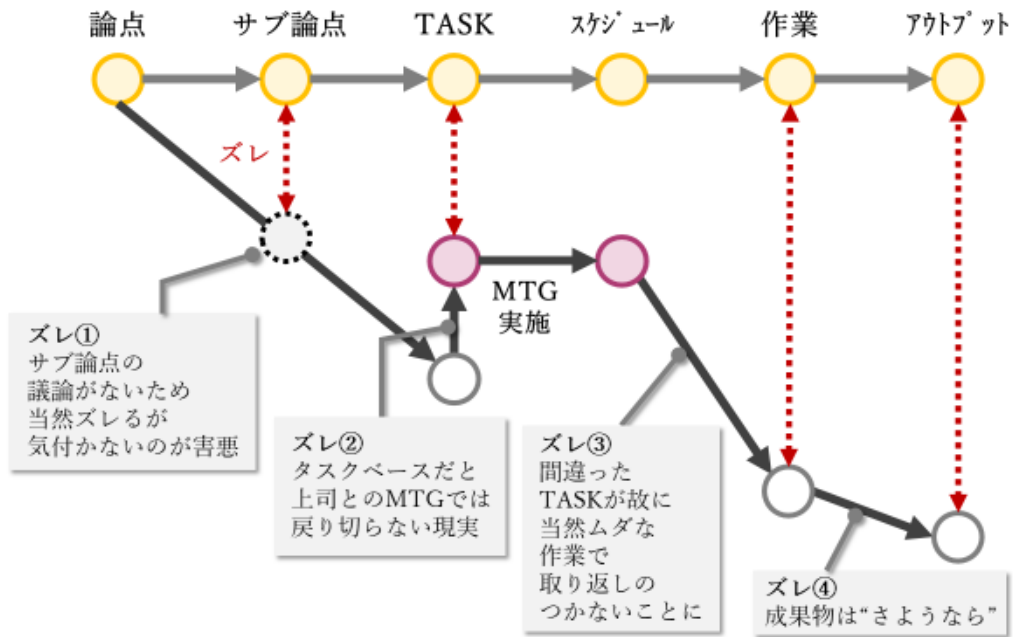


コンサルワーク／ビジネスをしていると、往々にして起こるのが、
「ちゃんとメンバーに説明したのにズレる」という現象。
タスクも握ったはずなのに、最後のアウトプットを見たら、見るも無残に使い物にならない。
ってことが、良く起こります。
メンバー／部下目線でいえば、
「言われた通りやったのに、全然違う！って言われる」という現象。
付加価値が出ないのもそうですが、マネージャーとメンバー／部下の関係も悪化してしま
います。

これは、なぜ起きるか？

これを解決できない限り、チームとして、ファームとしての強さは出てきません。
なにより、リモートワーク前提でいうと、この「ズレる」構造は級数的に広がってしまいま
す
ではなぜか？。

「ズレる」構造：「部下」は知らぬ間にズレていく生き物



じゃーん、こういうズレの構造にあったのです。

見た通りなので、説明はさっくりにしていますが、

ズレ①＝論点、サブ論点ベースで議論をしていないため、ズレているのに、

気づけないという問題がまず発生します。これが一番の原因です。

ズレ②＝一方、TASK ベースの MTG だと、一見、良さげに見えてしまうので

論点・サブ論点のズレまでは正せない。


ズレ③＝作業することで、ズレは肥大化、そして、後戻りはできない

ズレ④＝成果物を見てみると、「なんで、そうなるの?」と無駄になる

実は、この話をある生徒に朝9時に講義しました。そして、その夜、

こんなメッセージをくれました。

お世話になります。

の高橋です。
お忙しいところ、突然の連絡申し
訳ありません。
私から一つ報告させてください。

本日高松さんから教わった、「論
点とタスクを同時に持ってマネー
ジャーと議論する」を実践したと
ころ、「ここまで擦り合ってた
ら大丈夫だね。じゃそこ全部任せ
るわ」とマネージャーから言われ、
仕事を任せられました。
小さいことかもしれませんが、す
こぶる嬉しく感じました。
これも全て高松さんのおかげで
す。本当にありがとうございます。
まだまだ半人前ですが、これから
もどんどん実践し、成長出来たら
と思います。

突然の連絡となりましたが、是非
高松さんにお伝えしたいと思い、
報告させていただきました。

今後も是非ご指導ご鞭撻のほどよ
ろしくお願い申し上げます。



高橋



Aa



そうなんです。僕の「考えるエンジン講座」は受けたその瞬間から、変わります。
こことで、少し本音を言うと、「行動が変わらない」研修やめて、僕らの「考えるエンジン」
を導入しませんか？でございます。

8. コンサルタント／ビジネスパーソンに起きている「症状」は、まだまだあります。
「考えられない」シンドローム

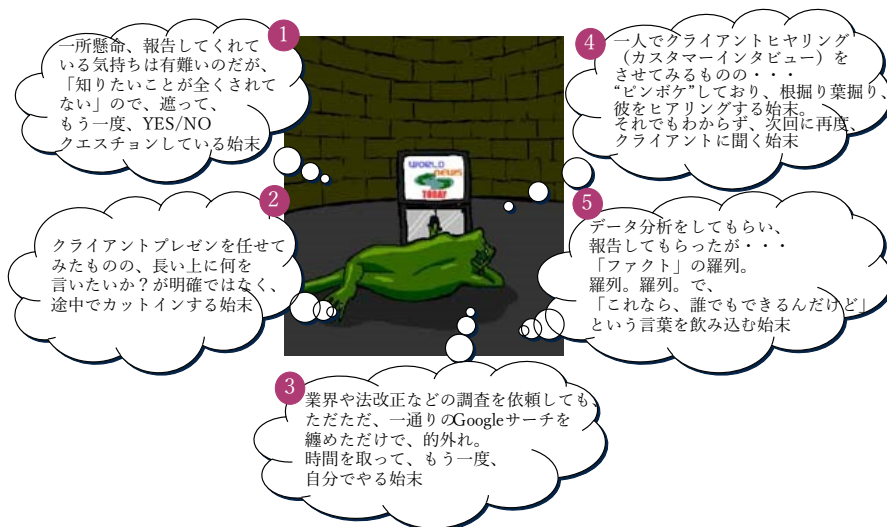
結論から申すと、ほとんどすべての「症状」は論点思考ができていないから。
その部分を解決することで、解決する。そして、それを教えたのが「考えるエンジン」となります。

昔はこのスライド4枚で説明からしてたのですが、ピンときづらい方がおられたので、ここまでワードを積み重ねてきました。

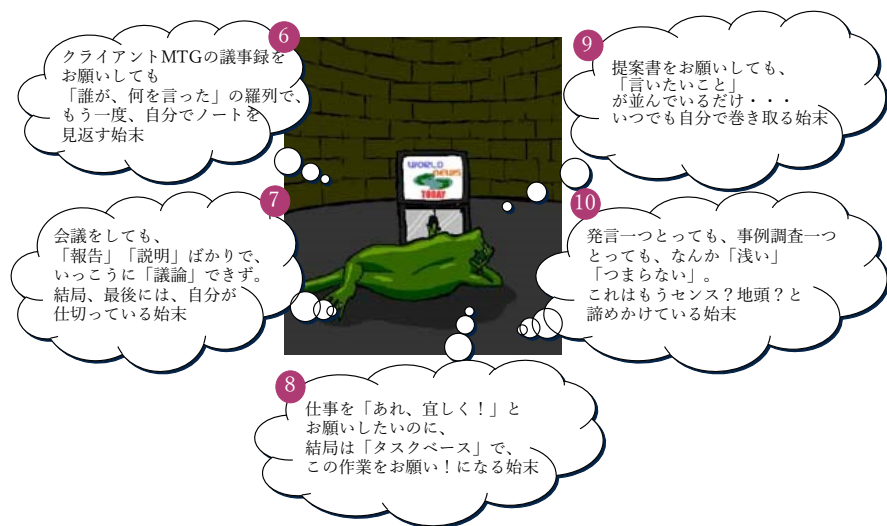
さて、上司・マネージャーの嘆きを10個、あげさせていただいております。

「あ〜」と思ひ当たることばかりかとおもいます。

「考えられない」シンドローム
(上司・マネージャーの嘆き”10の始末”) (前半)



「考えられない」シンドローム
(上司・マネージャーの嘆き”10の始末”) (後半)



この、10個の症状を直すのが「考えるエンジン」でございます。
 ので、どう変わるか？を記載しております。

「考えるエンジン講座」でこう変わる！（前半）

「考えない」部下（嘆き“始末”）	「考える」部下（心地良い）
<p>1 一所懸命、報告してくれている気持ちは有難いのだが、「知りたいことが全くされていない」ので、遮って、もう一度、YES/NOクエスチョンしている始末</p>	<p>「聞いていること」にピシッと答えてくれて（＝論点に答える）、繰り返し話す必要がなく、ストレスフリーで心地良い</p>
<p>2 クライアントプレゼンを任せてみたものの、長い上に何を言いたいかが明確ではなく、途中でカットインする始末</p>	<p>何を話すにも「「要するに」とか「ポイントは3つあり・・・」と話し始めており（＝構造を示す話し方）、聞いていて心地良い</p>
<p>3 業界や法改正などの調査を依頼しても、ただただ、一通りのGoogleサーチを纏めただけで、的外れ。時間を取って、もう一度、自分でやる始末</p>	<p>「何が分かったら、分かったといえるのか？」（＝サブ論点）を自ら設定し、作業を始めていることを知り、心地良い</p>
<p>4 一人でクライアントヒヤリング（カスタマーインタビュー）をさせてみるものの・・・“ピンボケ”しており、根掘り葉掘り、彼をヒヤリングする始末。それでもわからず、次回に再度、クライアントに聞く始末</p>	<p>インタビュー前に「インタビューガイド」（＝インタビューで聞くべき論点まとめ）を作った上で、インタビューに言っていることを知り、心地よい</p>
<p>5 データ分析してもらい、報告してもらったが・・・「ファクト」の羅列。羅列。羅列。で、「これなら、誰でもできるんだけど」という言葉を飲み込む始末</p>	<p>「このファクトから何が言えるのか？」（＝示唆）を抽出し、報告している姿を見て、心地良い</p>

「考えるエンジン講座」でこう変わる！（後半）

「考えない」部下（嘆き“始末”）	「考える」部下（心地良い）
<p>6 クライアントMTGの議事録をお願いしても「誰が、何を言った」の羅列で、もう一度、自分でノートを見返す始末</p>	<p>「本日、議論された論点」「（MTG後時点での）仮説」を中心に議事録が書いてあり、心地良い</p>
<p>7 会議をしても、「報告」「説明」ばかりで、いっこうに「議論」できず。結局、最後には、自分が仕切っている始末</p>	<p>「本日議論したいことは大きく3つあり」と始まり、議論すべき論点をコントロールし、結論まで導いており、心地良い</p>
<p>8 仕事を「あれ、宜しく！」とお願いしたいのにいつまで立っても出来上がらず、結局は「タスクベース」で、この作業をお願い！になる始末</p>	<p>「これを解いて、これを解いて、これを解いたら、、、」と考えた上で、それを時間後には整理し、議論しにきており、心地良い</p>
<p>9 提案書をお願いしても、「自分が言いたい事」が並んでいるだけ・・・いつでも自分で巻き取る始末</p>	<p>まず、「クライアントは何に悩んでいるのか？」（＝論点）を設定し、ココに時間もエネルギーを費やす姿が、心地良</p>
<p>10 発言一つとっても、事例調査一つとっても、なんか「浅い」「つまらない」。これはもうセンス？地頭？と諦めかけている始末</p>	<p>「具体的に、具体的に、具体的に」に考える癖が身に付き（＝リアリティ・スイッチ）、自分で前提を置きながら、深く考えた後が、心地良い</p>

「考えない」部下を、「考える」部下に変えるのが、ボクの仕事であり、「考えるエンジン」

9. さて、最後でございます。「考えるエンジン講座」をいかがでしたでしょうか？

どうでしょうか？皆さんが「ぜひ、一度、導入してみよう」と思っただけだと嬉しいのです。いつでも、ご挨拶、ミーティングさせていただくので、おしゃってください。

長くなりましたが、読んでいただき、ありがとうございます

一言で申すと、「上司からのお題を貰った時」

- 論点を噛みしめて、論点を分解（＝サブ論点を立てる。）
- その分解された論点、20個ほどの論点をベースに上司と議論。
- 整った、解くべき論点をベースに「タスク整理」「スケジュールリング」し、作業していく

この働き方を身に着け、仕事を楽しくさせる、結果も出る！というのが、僕が、10年間、毎年1500講義して、磨き込んできた、「考えるエンジン講座」でございます。ぜひ、御社の社員の皆さんに伝授できるのを、本当に本当に楽しみにしております。

「考えるエンジン」の高松

高松智史

連絡先を一応、記載させていただきます。

電話番号：090-2338-3104

メールアドレス：takamatsusatoshi@win-kanata.com

さあ、「考えるエンジン」の世界に入ってみませんか？